

ปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จ  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี\*  
ADMINISTRATIVE FACTORS AND ORGANIZATIONAL CULTURE  
AFFECTING THE SUCCESS OF LOCAL GOVERNMENT  
ORGANIZATIONS IN CHONBURI PROVINCE

วัฒนา เหลืองอ่อน<sup>1</sup>, นิเทศ ดินณะกุล<sup>2</sup> และ เบญยาศิริ งามสะอาด<sup>3</sup>

Wattana Lueang-on<sup>1</sup>, Nithat Thinnakul<sup>2</sup> and Benyasiri Ngamsaad<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>มหาวิทยาลัยปทุมธานี

<sup>1-3</sup>Pathumthani University, Thailand

Corresponding Author's Email: m.ngamsaad@gmail.com

วันที่รับบทความ : 28 มีนาคม 2569; วันที่แก้ไขบทความ 7 เมษายน 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 9 เมษายน 2569

Received 28 March 2026; Revised 7 April 2026; Accepted 9 April 2026

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชลบุรี 2) วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ประชากรที่ศึกษาจำนวน 15,708 คน นำมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน ได้ จำนวน 390 คน การวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 ท่าน และ นายกเทศมนตรี จำนวน 6 ท่าน เครื่องมือการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วน

Citation:



\* วัฒนา เหลืองอ่อน, นิเทศ ดินณะกุล และ เบญยาศิริ งามสะอาด. (2569).

ปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(3), 1477-1490.

Wattana Lueang-on, Nithat Thinnakul and Benyasiri Ngamsaad. Administrative Factors And Organizational Culture Affecting The Success Of Local Government Organizations In Chonburi Province.

Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(3), 1477-1490;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

ประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์ นำข้อมูลคุณภาพมาวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านระบบภายในสูงสุด รองลงมาคือ ด้านพนักงาน รูปแบบการบริหาร ทักษะ กลยุทธ์ โครงสร้าง และค่านิยมร่วม ทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์การ 5 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะ บุคลากร วิธีปฏิบัติงาน วัฒนธรรมตามพื้นฐานค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การการเปลี่ยนแปลง สามารถพยากรณ์ความสำเร็จขององค์กรได้ร้อยละ 71.40 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางพัฒนาความสำเร็จควรเน้นการสร้าง วัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะ ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาศักยภาพบุคลากรและวิธีปฏิบัติงานให้ยืดหยุ่น พร้อมปลูกฝัง ค่านิยมร่วมเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ปัจจัยการบริหาร, วัฒนธรรมองค์การ, ความสำเร็จขององค์กร, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, จังหวัดชลบุรี

## Abstract

This study aimed to 1) examine the level of success of local administrative organisations in Chonburi Province, 2) analyse the management factors and organisational culture influencing the success of these local administrative organisations, and 3) propose strategies to enhance their success. A mixed-methods approach was employed. The population consisted of 15,708 individuals, from which a sample of 390 was calculated using Taro Yamane's formula. For the qualitative component, in-depth interviews were conducted with six subdistrict administrative organisation (SAO) chiefs and six municipal mayors. Research instruments included a five-point Likert scale questionnaire and semi-structured interviews. Qualitative data were analysed using content analysis, while quantitative data were analysed using frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The findings revealed that: 1) the overall level of success of local administrative organisations in Chonburi Province was very high, with the internal systems dimension scoring highest, followed by staff, management practices, skills, strategy, organisational structure, and shared values—all seven dimensions were rated very high; 2) five factors—intelligent organisational culture, personnel, work practices, core values, and change-oriented organisational culture—jointly predicted the organisations' success at 71.40%, statistically significant at the 0.05 level; and 3) strategies to enhance organisational success should focus on developing an intelligent organisational culture that is responsive to change, enhancing personnel capabilities and flexible work practices, and instilling shared values as a foundation to drive organisational strategy and structure towards sustainable success.

**Keywords:** Administrative Factors, Organizational Culture, Organizational Success, Local Government Organizations, Chonburi Province

## บทนำ

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐ โดยปรากฏชัดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) และฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ที่มุ่งเน้นการบริหารงานภาครัฐอย่างมีธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม นอกจากนี้ แนวคิดการกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ยังเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการจัดบริการสาธารณะเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งกำหนดหลักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน ยิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวคิดธรรมาภิบาลและการบริหารสมัยใหม่

แม้จะมีกรอบนโยบายและกฎหมายรองรับอย่างชัดเจน แต่การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งในด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดยแนวคิดปัจจัยการบริหาร 5M ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) อุปกรณ์ (Machine) วิธีการดำเนินงาน (Method) และขวัญกำลังใจ (Morale) ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม (สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ, 2550) รวมถึงแนวคิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สมศักดิ์ ขาวลาภ, 2544) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร นอกจากนี้ แบบจำลอง 7's ของแมคคินซียังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญขององค์ประกอบภายในองค์กร เช่น โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ และค่านิยมร่วม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน หากองค์ประกอบเหล่านี้ไม่สอดคล้องกันย่อมทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ

สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ศึกษานั้น พบว่ามีบทบาทสำคัญในการให้บริการสาธารณะและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม ยังปรากฏปัญหาในการบริหารจัดการ เช่น ความไม่เพียงพอของงบประมาณ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ การนำเทคโนโลยีมาใช้ยังไม่ทั่วถึง ตลอดจนกระบวนการทำงานที่อาจมีความซ้ำซ้อนและล่าช้า นอกจากนี้ ระดับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนอาจยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างเต็มที่

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้สามารถระบุปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กรให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและบริบทของพื้นที่ อีกทั้งยังช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการสาธารณะให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี

## การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย โดยในส่วนแรกได้มุ่งเน้นแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะ รวมถึงการจัดการสิ่งแวดล้อมและขยะมูลฝอยในพื้นที่ ทั้งนี้ แนวคิดการกระจายอำนาจ (decentralization) และการมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของชุมชน (โกวิทย์ พวงงาม, 2562)

ในส่วนที่สองและสาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเน้นองค์ประกอบสำคัญ เช่น ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร การมีส่วนร่วมของประชาชน และระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการจัดการขยะมูลฝอย นอกจากนี้ยังมีการทบทวนแนวคิดเชิงระบบ (systems theory) และแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ ความคุ้มค่า และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (พิทยา ว่องกุล, 2561; สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2560)

ส่วนที่สี่เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์การและรูปแบบ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคลากรและการดำเนินงานขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกัน และการมุ่งเน้นคุณภาพ จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขยะมูลฝอยได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและประชาชนในพื้นที่ (Denison, 1990 อ้างถึงใน งานวิจัยไทยที่เกี่ยวข้อง) การสร้างค่านิยมด้าน

สิ่งแวดล้อมในระดับองค์กรและชุมชนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การจัดการขยะเกิดผลสัมฤทธิ์

สุดท้าย ส่วนที่ห้าเป็นการรวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านความรู้ ความตระหนัก การมีส่วนร่วมของประชาชน การสนับสนุนจากภาครัฐ และประสิทธิภาพของการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ล้วนมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการขยะมูลฝอย งานวิจัยส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นว่าการบูรณาการระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชน เป็นแนวทางสำคัญในการแก้ไขปัญหาขยะอย่างยั่งยืน (ณัฐพล ใจดี, 2564) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดและผลการศึกษาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนารอบแนวความคิดของการวิจัยครั้งนี้

## วิธีดำเนินการวิจัย

### รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)โดยส่วนหนึ่งเป็นการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study) เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือและอ้างอิงได้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรเป็นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี จำนวน 15,708 คน (รายงานสถิติจังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2566) และกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ในการคำนวณขนาดตัวอย่าง ขณะที่การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการศึกษาเอกสารร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 คน และนายกเทศมนตรี จำนวน 6 คน โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากพื้นที่จังหวัดชลบุรี ครอบคลุม 11 อำเภอ รวมทั้งสิ้น 6 องค์การบริหารส่วนตำบล และ 6 เทศบาล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สอดคล้องและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณอย่างครบถ้วน

### การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยแบบสอบถามสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วพัฒนาเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตัวแปรการวิจัย จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น โดยได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.87 จึงนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยครอบคลุมประเด็นความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบภายใน รูปแบบการบริหารงาน บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วมขององค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกประกอบการวิเคราะห์ผลการวิจัยอย่างครบถ้วน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน โดยประสานงานกับคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยทุมธานี เพื่อขอหนังสือรับรองและนำแบบสอบถามไปแจกและเก็บคืนด้วยตนเองครบถ้วนคิดเป็นร้อยละ 100 ขณะที่การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยดำเนินการยื่นหนังสือขอความอนุเคราะห์ นัดหมายวันเวลา และเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง พร้อมทั้งตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล หากพบว่าข้อมูลไม่สมบูรณ์จะดำเนินการติดตามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ (2) ปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์กร และ (3) ความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมแปลผลตามเกณฑ์ระดับความคิดเห็น นอกจากนี้ยังใช้สถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยตีความข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและเรียบเรียงข้อค้นพบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษาระดับความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(n = 390)

| ความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>จังหวัดชลบุรี | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     | ลำดับ<br>ที่ |
|--------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|--------------|
| 1. ด้านโครงสร้างขององค์กร                              | 4.43      | 0.19 | มากที่สุด | 6            |
| 2. ด้านกลยุทธ์ขององค์กร                                | 4.44      | 0.17 | มากที่สุด | 5            |
| 3. ด้านระบบภายในขององค์กร                              | 4.56      | 0.16 | มากที่สุด | 1            |
| 4. ด้านรูปแบบการบริหารงานขององค์กร                     | 4.48      | 0.12 | มากที่สุด | 3            |
| 5. ด้านพนักงานขององค์กร                                | 4.49      | 0.16 | มากที่สุด | 2            |
| 6. ด้านทักษะขององค์กร                                  | 4.46      | 0.22 | มากที่สุด | 4            |
| 7. ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร                            | 4.34      | 0.17 | มากที่สุด | 7            |
| รวม                                                    | 4.46      | 0.09 | มากที่สุด |              |

จากตารางที่ 1 พบว่า ความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.46$ , S.D. = 0.09) สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านระบบภายในขององค์กร ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.16) รองลงมา คือ ด้านพนักงานขององค์กร ( $\bar{x} = 4.49$ , S.D. = 0.16) ด้านรูปแบบการบริหารงานขององค์กร ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = 0.12) ด้านทักษะขององค์กร ( $\bar{x} = 4.46$ , S.D. = 0.22) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.17) ด้านโครงสร้างขององค์กร ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.19) และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.17)

ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ระบบภายในและบุคลากรขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรีอย่างเด่นชัด

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี

**ตารางที่ 2** ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี

| ตัวแปร                                  | Beta | t     | Sig   |
|-----------------------------------------|------|-------|-------|
| ด้านวัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะ (X11)       | .264 | 4.838 | .000* |
| ด้านบุคลากร (X1)                        | .199 | 3.119 | .002* |
| ด้านวิธีปฏิบัติงาน (X3)                 | .171 | 3.078 | .002* |
| ด้านวัฒนธรรมตามพื้นฐานค่านิยม (X6)      | .158 | 2.073 | .039* |
| ด้านวัฒนธรรมองค์การการเปลี่ยนแปลง (X12) | .153 | 2.874 | .004* |

$R = 0.845$ ,  $R^2 = 0.714$ ,  $F = 63.36$ ,  $Sig = 0.000$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าปัจจัยการบริหารและวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R$ ) เท่ากับ 0.845 แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก และมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.714 หมายความว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จขององค์กรได้ร้อยละ 71.40 อย่างมีนัยสำคัญ ( $F = 63.36$ ,  $Sig = 0.000$ )

เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญจำนวน 5 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Beta) จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะ (X11) (Beta = .264) ด้านบุคลากร (X1) (Beta = .199) ด้านวิธีปฏิบัติงาน (X3) (Beta = .171) ด้านวัฒนธรรมตามพื้นฐานค่านิยม (X6) (Beta = .158) และด้านวัฒนธรรมองค์การการเปลี่ยนแปลง (X12) (Beta = .153) โดยทุกตัวแปรมีอิทธิพลในทิศทางบวก กล่าวคือ เมื่อปัจจัยดังกล่าวเพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ในขณะที่ปัจจัยด้านงบประมาณ (X2) ด้านอุปกรณ์ (X4) ด้านขวัญและกำลังใจ (X5) ด้านวัฒนธรรมตามพื้นฐานของการควบคุม (X7) ด้านวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรม (X8) ด้านวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ (X9) ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ (X10) และด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งการตื่นรู้ (X13) ไม่พบว่ามีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถใช้ในการพยากรณ์ ความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีได้ในการศึกษารั้งนี้

### 3. แนวทางการพัฒนาความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี

จากผลการสัมภาษณ์พบว่าการพัฒนาความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชลบุรีควรให้ความสำคัญกับปัจจัยการบริหาร โดยเฉพาะด้านบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จัดคนให้เหมาะสมกับงาน และคัดเลือก อย่างโปร่งใส ควบคู่กับการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนอง ความต้องการของประชาชน ด้านอุปกรณ์ควรมีความทันสมัยและเพียงพอ ส่วนวิธีปฏิบัติงาน ต้องมีความชัดเจน เป็นระบบ ยืดหยุ่น และลดความซ้ำซ้อนด้วยเทคโนโลยี ขณะที่การสร้าง ขวัญและกำลังใจจะช่วยเสริมแรงจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กร

ในด้านวัฒนธรรมองค์การและความสำเร็จขององค์กร พบว่าควรส่งเสริมค่านิยมร่วม ด้านความซื่อสัตย์ โปร่งใส และการมุ่งประโยชน์ส่วนรวม มีระบบควบคุมภายในที่มี ประสิทธิภาพ และคำนึงถึงบริบทชุมชน ควบคู่กับการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรอัจฉริยะที่ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการบริหาร อีกทั้งต้องมีความยืดหยุ่นและ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยในภาพรวมองค์กรควรมีโครงสร้างที่ชัดเจน กลยุทธ์ที่สอดคล้อง กับพื้นที่ ระบบภายในที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่เปิดโอกาสให้ ประชาชนมีส่วนร่วม รวมถึงการพัฒนาทักษะบุคลากรและการปลูกฝังค่านิยมร่วม เพื่อ ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

1. ผลการศึกษา พบว่า ระดับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด ชลบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านบุคลากร ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของ

องค์กร เน้นทักษะและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทธันชชา พ่วงพันธ์ (2557) ด้านงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด องค์กรสามารถบริหารงบประมาณจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิชา ตุ่นคำ (2565) ด้านอุปกรณ์มีความพร้อมและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ตามงานวิจัยของ ทศศิการ โชติกาเสถียร (2565) และด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากรอยู่ในระดับสูง โดยองค์กรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชา ชาญกลีกรรม (2561) ทั้งนี้ การบริหารด้านบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์ และขวัญกำลังใจมีความสำคัญต่อประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์กร องค์กรจึงควรเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การวางแผนงบประมาณและการจัดสรรอย่างเหมาะสม การจัดหาอุปกรณ์ทันสมัยเพียงพอ และสร้างขวัญกำลังใจอย่างต่อเนื่องเพื่อขับเคลื่อนงานไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2. ผลการศึกษา พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรมสูงสุด รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์การการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมตามพื้นฐานของการควบคุม วัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะ วัฒนธรรมตามพื้นฐานค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การแห่งการตื่นรู้ โดยด้านค่านิยมตามพื้นฐานองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิติพล ภูตะโชติ (2560) แสดงให้เห็นถึงจิตวิญญาณและบุคลิกภาพขององค์กรที่ชัดเจน ด้านวัฒนธรรมการควบคุมเน้นโครงสร้างสายงานชัดเจน มีกฎระเบียบ และมุ่งเน้นประสิทธิภาพสอดคล้องกับ ชนิตา จิตตรุทธะ (2559) ด้านวิถีชีวิตและพฤติกรรมเน้นความผูกพันและการยอมรับพฤติกรรมกลุ่มสอดคล้องกับ ภัสนันท์ พ่วงเถื่อน (2561) ด้านวัฒนธรรมสร้างสรรค์เน้นการยอมรับความสำเร็จของบุคลากรสอดคล้องกับ นิติพล ภูตะโชติ (2560) ด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคล สอดคล้องกับ กิตติพงษ์ ทองอินทร์ และคณะ (2562) ด้านวัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะสนับสนุนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และความเลิศรายบุคคลสอดคล้องกับ สรชา โพธิ์ศิริ และคณะ (2566) ด้านวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงแสดงความพร้อมปรับตัวสอดคล้องกับ ธัญสินี ศรีอนุสรณ์วงศ์ (2562) และด้านวัฒนธรรมองค์การแห่งการตื่นรู้สะท้อนความกระตือรือร้นเป็นหมู่คณะสอดคล้องกับ รัชณี ทองสลัม (2558) ซึ่งรวมทั้งหมดสะท้อนถึงความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อความร่วมมือ การพัฒนานวัตกรรม และการปรับตัวต่อบริบทท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

## สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีประสบความสำเร็จสูง เนื่องจากมีปัจจัยการบริหารที่แข็งแกร่ง ทั้งบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์ และขวัญกำลังใจที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง พร้อมทั้งวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมความร่วมมือ การเรียนรู้ และการปรับตัว ทำให้เกิดความยั่งยืนและการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วย **1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้** ควรส่งเสริมการบริหารและวัฒนธรรมองค์การใน อปท. โดยเน้นการพัฒนาบุคลากร การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนนวัตกรรมและเทคโนโลยี การสร้างขวัญกำลังใจ และการส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน **2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป** ควรดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงสาเหตุ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อเจาะลึกความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ และผลลัพธ์เชิงรูปธรรมของความสำเร็จของ อปท. และขยายการศึกษาสู่จังหวัดอื่นเพื่อเปรียบเทียบบริบทและข้อเสนอเชิงนโยบาย

## เอกสารอ้างอิง

- โกวิทย์ พวงงาม. (2562). *การปกครองท้องถิ่นไทย: หลักการและมิติใหม่*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน. กิตติพงษ์
- ทองอินทร์, สุทธิภัทร กุลศรี และสุกิจ ภาคาผล. (2562). ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล*, 1(1), 35–50.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). *วัฒนธรรมองค์การ: ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพล ใจดี. (2564). รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการขยะมูลฝอยชุมชน. *วารสารวิจัยสังคมศาสตร์*, 15(1), 78–95.

- นิติพล ภูตะโชติ. (2560). ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อคุณภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลตำบลหลักเมือง. *วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 8(3), 308–316.
- นันทน์นัชชา พ่วงพันธ์. (2557). ประสิทธิภาพการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลศาลาครุ อำเภอนองเสือ จังหวัดปทุมธานี. ใน *ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ทศศิการ โชติกาเสถียร. (2565). ปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุบลราชธานี. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธัญสินี ศรีอนุสรณ์วงศ์. (2562). การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การขององค์การภาครัฐไทยภายใต้บริบทไทยแลนด์ 4.0: ศึกษากรณีสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลองค์การมหาชน. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา ว่องกุล. (2561). การบริหารภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาท้องถิ่นไทย. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 16(3), 1–20.
- ภัสสนันท์ พ่วงเถื่อน. (2561). วัฒนธรรมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารเกริกวิชาการ*, 1(2), 290–302.
- รัชณี ทองสถม. (2558). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร การติดต่อสื่อสาร และคุณลักษณะงานที่ส่งผลต่อความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงานปฏิบัติการเงินเนอเรนวาย. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2560). *นโยบายสาธารณะและการวางแผน*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). *จิตวิทยากับการบริหาร*. สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏพระนคร.
- สรชา โพธิ์ศิริ และคณะ. (2566). วัฒนธรรมองค์การและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทอีสเทิร์น*, 15(2), 232.
- สุพัตรา ศรีวรรณ. (2562). วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์*, 10(1), 112–128.
- สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ. (2550). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สุริชา ตุ่นคำ. (2565). การบริหารงบประมาณขององค์การปกครองท้องถิ่น. *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์*, 6(1), 1–15.
- อภิชัย พันธเสน. (2561). การจัดการสิ่งแวดล้อมในระดับท้องถิ่น. *วารสารสิ่งแวดล้อมศึกษา*, 19(2), 33–50.
- อนุชา ชาญกสิกรรม. (2561). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลนครปากเกร็ด. ใน *ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.